

sprowadzać politykę cen handlowców do wręcz automatycznego wyznaczania ceny finalnej na podstawie zwyczajowo określonej marży i bieżąco kształtującej się ceny nabycia towarów².

Takie wyobrażenie o systemie kształtowania cen znajduje uzasadnienie w wieloletniej, a właściwie stosowanej przez dziesiątki lat, praktyce stanowienia cen w handlu. Mowa tu przy tym nie o handlu funkcjonującym w warunkach gospodarki centralnie sterowanej, z definicji redukującej lub wykluczającej autonomię cenową jednostek gospodarczych, lecz o handlu działającym w gospodarce rynkowej.

Podniesiony problem zdaje się najwyraźniej ujawniać w ujęciu retrospektywnym. Jeszcze z początkiem lat siedemdziesiątych, choć przede wszystkim w latach wcześniejszych, zasady kształtowania cen w handlu były zdominowane przez dwa rozwiązania: system cen pionowo wiązanych i ustalanie cen finalnych na podstawie ceny nabycia towarów, kształtującej się w wyniku walki przetargowej pomiędzy niezależnymi kupcami o względy dostawców. Zarówno w pierwszym, jak i w drugim przypadku handlowcy występowali w roli „price taker’s”.

Szczególną popularność i znaczenie osiągnęło zwłaszcza pionowe wiązanie cen, uznawane za system niedyskryminujący konsumentów, ponieważ oferowane nabywcom ceny produktu były cenami jednolitymi („one price”)³. W dokonujących się tu interakcjach między dostawcami (zwykle producentami towarów) a firmami kupieckimi podstawowe znaczenie miała zatem nie cena, lecz wysokość marż handlowych, jako decydująca o długookresowej rentowności pośredników. Chodziło w tym o swoiste „trade-off”: utrata autonomii cenowej w zamian za korzystną sytuację finansową. Sytuacja ta była rzeczywiście korzystna, gdyż dostawcy oferując wysoką na ogół marżę, będącą różnicą między ustaloną przez nich ceną finalną i ceną zbytu, kierowali się przede wszystkim jej stymulującym wpływem na wielkość sprzedaży. Znajdowało to wyraz w ocenie tzw. elastyczności marży, czyli analizie wpływu (dodatniego) zmian jednostkowego przyrostu marży na przyrost sprzedaży. Marżę traktowano zatem przede wszystkim jako rekompensatę za wkład pośrednika w agresywną sprzedaż i promocję, czym charakteryzowała się orientacja sprzedażowa dominująca wówczas na rynku. W tej sytuacji z kolei w interakcjach po stronie handel — nabywcy finalni przeważały wyraźnie dostosowania o charakterze ilościowym. Nie przypadkiem właśnie wtedy rozwinęły się systemy aktywnej sprzedaży nastawione głównie na wytwarza-

² Wyjaśnienie kształtowania się cen detalicznych jako pochodnych stawek marżowych, tradycyjnie związanych z określonym typem placówek handlowych, do których dochodzono w długookresowym dostosowaniu metodą prób i błędów, znajdujemy w pracy R. M. Cyerta i L. G. Marcha *Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York 1963, s. 158 i nast.

³ Por. J. R. Evans, B. Berman, *Marketing*, McMillan Publishing Co., New York — London 1990, s. 587.

nie pozacenowych bodźców skłaniających konsumentów do dokonywania obfitszych zakupów⁴.

Również niezależni kupcy, nie uczestniczący w wiązaniu cen, w oddziaływaniu na nabywców na pierwszym miejscu stawiali sposób wykorzystania potencjału usługowego, a nie ceny. Starali się więc z jednej strony poprawić swoją pozycję wobec dostawców, tworząc różnego rodzaju instytucje wspólnych zakupów, z drugiej zaś zapewnić sobie klientów poprzez zwiększanie dostępności usług i poszukiwanie nisz rynkowych.

Tak funkcjonujący układ kształtowania cen zaczął tracić na znaczeniu z chwilą, gdy w handlu wewnętrznym ujawniły się, stale nasilające się, tendencje do integracji i koncentracji⁵. Przyniosły one, i przynoszą nadal, głębokie zmiany w składzie i strukturze podmiotowej handlu wewnętrznego, a równolegle wiele innowacji zmieniających bardzo gruntownie jego dotychczasowy potencjał usługowy. Z punktu widzenia niniejszych rozważań szczególne znaczenie ma to, że wzrastającej sile rynkowej przedsiębiorstw handlowych towarzyszy znaczne wzbogacenie wariantów sytuacyjnych w stosunku do wcześniej wyróżnionych, charakteryzujących proces interakcji przemysł — handel i podkreślających wzrost autonomii przedsiębiorstw handlowych. W syntetycznym ujęciu ten nowy układ można zilustrować następująco:

Warianty sytuacyjne w sferze współdziałania przemysłu i handlu

Postawa producenta w sferze zbytu	Postawa w handlu w sferze zbytu	
	aktywna	pasywna
aktywna	konflikt interesów: kompromis lub obejście	dopasowanie: kooperacja pod egidą producenta
pasywna	dopasowanie: kooperacja pod egidą handlu	luka marketingowa: przejęcie inicjatywy albo przez producenta, albo przez handel

ródło: R. Niestrój, *Zarządzanie marketingiem. Aspekty strategiczne*, PWN, Warszawa 1996, s. 167.

Przytoczony schemat, objaśniający ogólniejszy problem kształtowania się opcji strategicznych odnoszących się do tworzenia marketingowych koncepcji dostarczania wartości konsumentom z udziałem pośredników, wskazuje jednocześnie

⁴ W literaturze polskiej z tego okresu zagadnienie to zostało szeroko opisane w pracy T. Sztuckiego *Reklama i aktywizacja sprzedaży*, PWE, Warszawa 1971.

⁵ W Polsce procesy te zostały dostrzeżone i opisane, por. W. Jastrzębowski, *Koncentracja organizacyjna (koncentracja funkcji) w świetle teorii organizacji i zarządzania*, „Problemy Organizacji” 1969, z. 14, a zwłaszcza E. Garbaciak, *Integracja i koncentracja we współczesnym handlu kapitalistycznym*, „Handel Wewnętrzny” 1961, nr 2.

możliwe obszary autonomii cenowej współcześnie funkcjonujących przedsiębiorstw handlowych — koniecznego warunku polityki cen *sensu stricto*.

Biorąc pod uwagę cytowane wyżej układy sytuacyjne i wykorzystując opisane przez H. Simona⁶ modele powiązań cenowych w układzie producent — handel, otrzymamy w rezultacie następującą charakterystykę autonomii cenowej przedsiębiorstw handlowych:

1. Sytuacja zalecanych (sugerowanych) cen finalnych. Dotyczy przedsiębiorstw handlowych, oferujących swój potencjał usługowy producentom głównie markowych produktów, którzy ze względu na atrakcyjność produktu i/lub specjalne wymagania podyktowane przez przyjętą koncepcję marketingu sugerują cenę detaliczną i zarazem określają swoją cenę zbytu. Jest to poniekąd mutacja, aktualnie w większości krajów zabronionego i/lub bardzo ograniczonego, pionowego wiązania cen. W interakcjach z dostawcami handel zachowuje tu postawę pasywną, oczekując jedynie korzystnej marży, za jaką wynajmuje swoje zdolności usługowe. Względem nabywców finalnych dominują w tym wypadku dostosowania ilościowe polegające na wspieraniu siły rynkowej producenta. Niekiedy w opisywanej sytuacji mają miejsce specyficzne dostosowania cenowe polegające na tzw. „łamaniu cen”, czyli nieformalnym obniżaniu ceny detalicznej zalecanej przez producenta.

2. Sytuacja ustalania przez handel ceny finalnej „koszt plus”. Odnosi się do przedsiębiorstw handlowych ustalających ceny dla nabywców finalnych poprzez powiększenie ceny nabycia towarów o narzut służący na pokrycie kosztów funkcjonowania i wypracowanie zysku. Ilustruje dobrze wpływ skali i zakresu działania handlu na stopień jego autonomii w sferze stanowienia cen. Sieci handlowe, obiekty wielkopowierzchniowe i inne formy masowej obsługi osiągają w tym systemie znaczną swobodę w kształtowaniu cen. Mogą bowiem skutecznie negocjować ceny zbytu z dostawcami i — co szczególnie istotne — budować własną koncepcję ceny finalnej, nawet w przekroju grup, asortymentów, a niekiedy pojedynczych towarów⁷. Do sterowania wielkością cen dla nabywców wykorzystywane są właśnie narzuty, odpowiednio dobrane, których wysokość dostosowuje cenę do branżowego, asortymentowego i przestrzennego zróżnicowania elastyczności popytu. Możliwości takich dostosowań cen ujawniają się zarówno ze względu na wykorzystywany wysoki potencjał usługowy, jak i efektywne wykorzystanie technik obliczeniowych, ułatwiających bądź wręcz warunkujących kontrolę procesu kształtowania cen na niezbędnym poziomie dezagregacji oferty towarowej. W rezultacie przedsiębiorstwa handlowe mogą przejmować od dostawców aktywną i pełną kontrolę nad procesem marketingowym, co wzmacnia ich autonomię w obszarze kształtowania cen. Przedsię-

⁶ Szeroką i interesującą prezentację modeli optymalizacji ceny finalnej i ceny zbytu z udziałem handlu H. Simon przedstawił w obszernej monografii *Zarządzanie cenami*, PWN, Warszawa 1996.

⁷ Chodzi o kształtowanie ceny względnej danej marki towaru, aby zwiększyć jej udział w rynku w stosunku do marek konkurencyjnych.

biorstwa handlowe dysponujące niskim potencjałem usługowym i praktycznie pozbawione rozpatrywanych możliwości wpływania na układ warunków sprzedaży stają się w omawianej sytuacji najczęściej ogniwem realizującym koncepcję marketingową dostawcy. Dostawcy mogą bowiem z korzyścią dla własnej koncepcji marketingu dobierać pośredników, biorąc pod uwagę wysokość stosowanych przez nich narzutów na cenę zbytu w konfrontacji z jakością świadczonych usług.

3. Sytuacja ceny finalnej maksymalizującej zysk handlu. Objaśnia możliwość osiągnięcia autonomii cenowej przedsiębiorstw handlowych wykorzystujących elastyczność marży narzutu na cenę nabycia towarów w celu stymulacji procesu sprzedaży. W ogólności dotyczy przedsiębiorstw umiejętnie wykorzystujących ujawniające się luki marketingowe (por. tab. na s. 21) i podejmujących aktywne działania w sferze promocji tam, gdzie można się spodziewać więcej niż proporcjonalnego efektu. Przypomina to do pewnego stopnia sytuację cen sugerowanych, tyle że w tym wypadku niezależny pośrednik sam określa rozpiętość narzutu w stosunku do danej ceny nabycia, zmniejszając go wraz ze wzrostem tej ceny. Cena nabycia jest dana, ponieważ dostawcy, którzy ją określają, nie biorą pod uwagę interesów pośredników, będąc świadomi, że ewentualne ustępstwo na rzecz maksymalizującego zysk pośrednika oznacza uszczuplenie ich zysku. Powodzenie pośrednika — przedsiębiorstwa handlowego zależy tu więc od umiejętności penetracji rynku. Jak jednak dowodzi H. Simon, masa osiąganego zysku przez przedsiębiorstwo handlowe poszukujące optymalnej dlań wielkości narzutu cenowego zwykle jest niższa od stosującego cenę „koszt plus”⁸.

4. Sytuacja ceny finalnej maksymalizującej zysk łączny. Dotyczy przedsiębiorstw handlowych dysponujących dużą siłą rynkową, dla których najkorzystniejszym wynikiem interakcji z równie silnym dostawcą jest kompromis polegający na wspólnym ustaleniu ceny maksymalizującej łączny zysk ze sprzedaży. Zasadniczym celem tych interakcji jest bowiem podział zysku, osiągniętego w wyniku solidarnych działań w obszarze cen dla nabywców. W efekcie dochodzi do ustalania się niskich cen finalnych, które w obszarze stanowienia cen nie zostawiają wiele swobody żadnemu z kontrahentów. Niskie ceny finalne umożliwiają natomiast masowy zbytu, a w konsekwencji dużą masę zysku, który z kolei jest dzielony z uwzględnieniem realnej siły rynkowej kontrahentów. Specyficzną rolę odgrywa tu cena zbytu, pełniąc funkcje rozliczeniowe. Jej wysokość zależy od wynegocjowanej przez kontrahentów wysokości: rabatów, premii, opłat dodatkowych, zwrotu kosztów promocji itp. Sytuacja ta jest więc przykładem na to, że nie zawsze potencjał usługowy decyduje bezpośrednio o autonomii w zakresie cen.

5. Sytuacja ustalania ceny producenta przez handel. Dotyczy przedsiębiorstw handlowych osiągających przewagę nad dostawcami pod

⁸ Por. H. Simon, *op. cit.*, s. 463.

względem siły rynkowego oddziaływania na nabywców. Przewaga ta jest najczęściej pochodną unikatowej usługi handlowej, skali działania, marki handlowej, osiągnięć na rynku globalnym itp. Pozwala ona dyktować cenę zbytu, której dostawca może najwyżej nie zaakceptować. Ten rodzaj autonomii, charakterystycznej dla monopsonu, ma swoje istotne ograniczenia. Jeśli bowiem nie wszyscy dostawcy mogą sprostać określonej koncepcji marketingu firmy handlowej, zachowującej pozycję monopsonu, to może zaistnieć konieczność akceptacji wyższych cen zbytu od dostawców pozostałych.

Wymienione układy, w ramach których dochodzi do ukształtowania się cen finalnych, wyznaczają — jak można to określić — podstawowy krąg uwarunkowań polityki cen przedsiębiorstw handlowych. Kolejne uwarunkowania ujawniają się z kolei w związku z formowaniem tej polityki. Jak bowiem podpowiada dokonana charakterystyka sytuacji tworzenia cen finalnych, zwiększaniu autonomii w sferze stanowienia cen towarzyszy potrzeba indywidualizacji decyzji co do wysokości cen towarów składających się na daną ofertę, co w konsekwencji prowadzi do ich zróżnicowania. Handel przejmując kontrolę nad cenami finalnymi staje więc przed koniecznością silniejszego zorientowania swojej oferty względem cenowej elastyczności popytu, zachodzących sprzężeń w ramach asortymentów i wobec cen konkurentów. Wymaga to zwykle odejścia od stosowania tradycyjnych stawek marżowych odnoszących się do dużych agregatów towarów. Taki sposób kształtowania cen, jakkolwiek racjonalny ze względu na koszt zarządzania cenami, jest niewystarczający z punktu widzenia skuteczności oddziaływania na rynek za pomocą cen. Tym samym daje o sobie znać kolejny krąg uwarunkowań, które muszą być uwzględnione w procesie tworzenia polityki cen, czyli określania jej składowych: celów, kierunków, formuł, metod wdrażania i zmian. Warto zatem rozpatrzyć niektóre z tych uwarunkowań.

Cele polityki cen. Jeśli celem polityki ma być zachowanie status quo ante w kanałach dystrybucji, to bez wątpienia tworzenie ceny według przeciętnych, zweryfikowanych stawek marżowych najlepiej temu służy. Określony poziom marż, obowiązujący w danym typie placówek handlowych, pozwala łatwo zidentyfikować standard oferowanych usług świadczonych dostawcom i przewidzieć zachowania pośredników w sytuacji zmian zachodzących na rynku w sferze cen. Jeśli natomiast cele polityki są zorientowane na powiększenie zysku lub udziału w rynku, to z kolei niezbędne jest indywidualizowanie cen, uaktywniające sprzężenia asortymentowe (jak to ma, przykładowo, miejsce w sytuacji wykorzystywania tzw. „liderów strat” lub stymulacji wzrostu udziału rynkowego, np. poprzez aktywne kształtowanie cen względnych). Działania te wiążą się najczęściej z budowaniem nowych relacji w kanałach dystrybucji, w które konflikt jest niejako wkomponowany. Postawmy tylko przykładowe pytania, które ten problem ilustrują: czyj produkt ma pełnić funkcję „loss leader’a”?; jak zdyskontować wzrost udziału rynkowego markowego producenta, realizowany za pomocą aktywnego kształtowania ceny względnej?

Kierunki polityki cen. Ukierunkowanie polityki cen wiąże się, jak wiadomo, z określeniem, jaki poziom cen i związany z tym image cenowy będzie obowiązywał w placówkach handlowych danej firmy. Występuje tu więc z kolei problem doboru asortymentu do określonej koncepcji ceny, ponieważ nie pojedynczy produkt, lecz wiele produktów może być wyznacznikiem wizerunku cenowego. I w tym wypadku zaznacza się konieczność spojrzenia z perspektywy cen finalnych produktów i ich wzajemnych relacji. Chodzi bowiem o ustalenie, jakie produkty decydują o wizerunku, do jakiego poziomu cen należy zmierzać oraz jak to zapewnić, biorąc pod uwagę interesy dostawców?

Formuła ceny finalnej. Najpowszechniej stosowana w handlu formuła „koszt plus” jest, jak wspomniano, przejawem koniecznej racjonalizacji działań cenotwórczych. Jednakże w tym właśnie obszarze wzrost autonomii cenowej stawia wiele wymagań. Wiązą się one zwłaszcza z potrzebą bardziej selektywnego określania narzutów cenowych z nastawieniem na określone grupy nabywców i ich postawy wobec cen. Komplikuje to znacznie kalkulowanie cen, nawet mimo ułatwień, jakie przynosi nowoczesna technika rejestracji i analizy obrotów handlowych.

Wdrażanie polityki cen. I w tym wypadku na plan pierwszy wysuwa się problem indywidualizacji procesu ustalania cen. Cały bowiem bogaty arsenał środków wcielania w życie określonej koncepcji cen wywodzi się z takiego podejścia. Wymagają tego więc: oferty specjalne, wykorzystujące wrażliwość na wysokość cen, gwarancje cenowe, nastawione na uwiarygodnienie wizerunku cenowego na tle cen konkurentów, wiązanie cen, odwołujące się do kalkulowania przez nabywców „nadwyżki konsumenta” oraz szereg innych podejść wywodzących się z tzw. „cen psychologicznych”.

Zmiana polityki cen. Sytuacja wymagająca decyzji o zmianie polityki cen ma miejsce na niestabilnych rynkach, a także w ogólniejszej sytuacji zmian w makroproporcjach gospodarczych. Również i w tym obszarze ujawnia się problem kontroli cen w sposób zindywidualizowany. Orientowanie się bowiem wyłącznie na wcześniej ustalone stawki marżowe odnoszące się do danych grup towarów prowadzi do bieżących adaptacji cenowych, niwelujących wypracowane wcześniej cele i kierunki polityki cen. Oprócz tych sytuacji potrzeba indywidualizacji procesu ustalania cen w kontekście uwzględnienia koniecznych ich zmian ma miejsce zwłaszcza we współpracy z dostawcami uprawiającymi zdynamizowane wersje swojej polityki w rodzaju: „penetracji rynku” lub „zgarniania śmietanki”.

Ogół rozpatrzonych zagadnień dowodzi zatem, że przeobrażenia, jakie się dokonały i dokonują nadal w handlu i w całej sferze obrotu towarowego, zmieniają tradycyjny obraz polityki cen przedsiębiorstw handlowych. Najwyraźniej zmiany te zachodzą, co poniekąd oczywiste, w przedsiębiorstwach posiadających zdolność do powiększania swojego potencjału usługowego bazującego na nowoczesnych formach handlu. Rozwój tych form staje się z kolei szczególną pożywką

dla prowadzenia dynamicznej i coraz bardziej agresywnej polityki cenowej, odwołującej się do zróżnicowanych postaw i warunków akceptacji ceny przez finalnych nabywców.

Bibliografia

- Cyert R. M., March L. G., *Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York 1963.
- Evans J. R., Berman B., *Marketing*, McMillan Publishing Co., New York – London 1990.
- Garbacik E., *Integracja i koncentracja we współczesnym handlu kapitalistycznym*, „Handel Wewnętrzny” 1961, nr 2.
- Jastrzębowski W., *Koncentracja organizacyjna (koncentracja funkcji) w świetle teorii organizacji i zarządzania*, „Problemy Organizacji” 1969, z. 14.
- Kasprzak T., *Ewolucja i regulacja sfery mikroekonomicznej [w:] Strategie rozwoju przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1990.
- Simon H., *Zarządzanie cenami*, PWN, Warszawa 1996.
- Sztucki T., *Reklama i aktywizacja sprzedaży*, PWE, Warszawa 1971.

ANDRZEJ SZROMNIK

Akademia Ekonomiczna
Kraków

Targi jako czynnik aktywizacji rynku regionalnego

1. Wprowadzenie

Targi są rynkiem zorganizowanym, który od dziesiątków lat w różnych postaciach przyciąga uwagę przedsiębiorców ze względu przede wszystkim na swe niekwestionowane zalety funkcjonalne, inspirującą rolę w kształtowaniu kontaktów na coraz to bardziej złożonym i nieprzejrzystym rynku. Główne zalety targów wynikają z ich istoty jako „rynku na czas”, jako ściśle określonego czasu oraz miejsca konfrontacji podaży i popytu, gdzie spotykają się ci, którzy szukają informacji, z tymi, którzy specjalnie przyjechali dla ich udzielania.

Targi rozpatrywać można z teoretycznego punktu widzenia — widząc w nich głównie specyficzny rynek o właściwych dla niego strukturach i mechanizmach, z punktu widzenia praktyki handlowej — jako spotkania partnerów, konkurentów, klientów (aktualnych i potencjalnych), z punktu widzenia marketingowego — traktując je w kategoriach uniwersalnego narzędzia oddziaływania przedsiębiorstwa na swoje otoczenie, z punktu widzenia emocjonalnego — jako ważne przeżycie dla uczestników i wreszcie z punktu widzenia edukacyjnego — dostrzegając w nich funkcje szkoleniowo-rozwojowe w odniesieniu do jednostek, grup i całego społeczeństwa. Nie można również zapominać o tym, że targi są instrumentem kształtowania wizerunku miasta, regionu, a nawet kraju.

Celem niniejszego opracowania jest naświetlenie jeszcze innej ważnej funkcji targów, czyli funkcji ilustracji oraz aktywizacji rozwoju gospodarczego miast i regionów. Zgodnie z tezą zawartą w tytule targi są dla autora także przedsięwzięciem bezpośredniej i pośredniej stymulacji wielu obszarów ludzkiej aktywności w jej wymiarze terytorialnym.

2. Targi jako otwarta impreza masowa

Targi, będąc szczególnym rodzajem rynku o wysoce sformalizowanych zasadach oraz regułach ich przeprowadzania, charakteryzują się ściśle określonymi